

## Erfahrungsbericht: Geschäftsprozessmanagement im Rahmen der Neuausrichtung der Finanzprozesse



Petra Frevert, Frank Spiekermann  
(Bielefeld, 23.06.2008)

## Erfahrungsbericht: Geschäftsprozessmanagement im Rahmen der Neuausrichtung der Finanzprozesse

### Gliederung

- Ausgangssituation im Finanzbereich
- Agenda der Neuausrichtung der Finanzprozesse
- Projektdesign
  - Projektphase I (Bis zur Auswahl eines ERP-Systems)
  - Projektphase II (Konkrete Implementierung)
- Geschäftsprozessmodellierung in den verschiedenen Phasen des Projektes
  - Ist-Analyse
  - Soll-Modellierung
  - Modellierung im Kontext der neuen Software
- Zusammenhang zwischen Kompetenzzentrum und Finanzprojekt



## Ausgangssituation im Finanzbereich: Einerseits Flexibilisierung

- Flexibilisierung der Rahmenbedingungen des „Wirtschaftens“ an Hochschulen
  - Gegenseitige Deckungsfähigkeit von Titeln
  - Finanzautonomie
  - Globalhaushalt
  - Personalbudgetierung
  - Kaufmännische Buchführung
- Veränderungsprozess ist dynamisch
- Die Geschwindigkeit des Prozesses nimmt weiter zu



## Ausgangssituation im Finanzbereich: Andererseits Persistente Strukturen

- Statisches Haushaltsregime, das sich nur langsam verändert
- Dominanz der kameralen Haushaltsführung (reine Ausgabenrechnung, Betonung des Haushaltsvollzugs)
- Die Entwicklung des jetzigen DV-Systems ist strukturell von vielen Entwicklungen (Integration, digitale Workflows, etc...) entkoppelt („splendid isolation“)
- Keine bzw. nur geringe Berücksichtigung von Planungs- und Berichtsaspekten
- **Fazit:** Dynamische Prozesse treffen auf Strukturen, die sich nur teilweise – und dann mit erheblicher Zeitverzögerung - anpassen

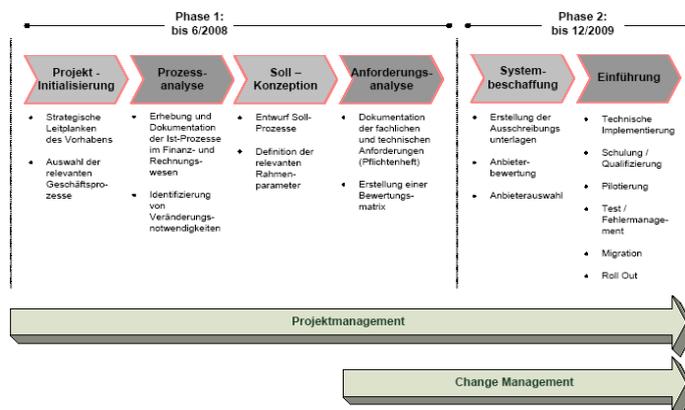


## Agenda der Neuausrichtung der Finanzprozesse

- Auslösendes Ereignis: Umstellung des bislang kameralen Rechnungswesens auf das kaufmännische Rechnungswesen
- In diesem Zusammenhang „Mitbehandlung“ der Dimensionen:
  - Einsatz eines integrierten ERP-Systems
  - Betrachtung der Finanzprozesse
  - Notwendige Organisationsveränderungen
  - Dokumentenmanagement/Workflowmanagement



## Projektdesign: Übersicht über die Projektplanung



Dozent: F. Frank Spitzmann, 5.2.2008

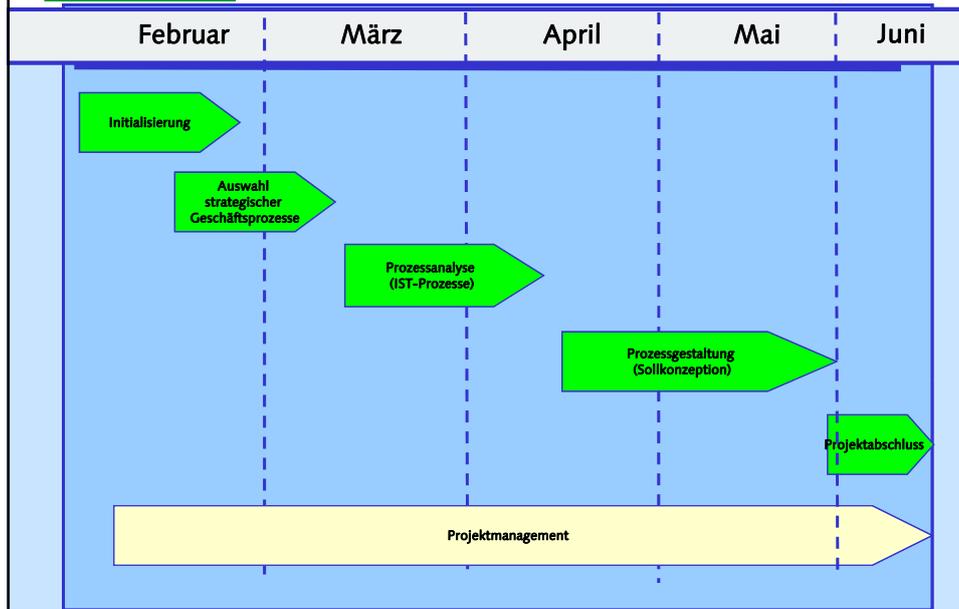


## Projektphase 1

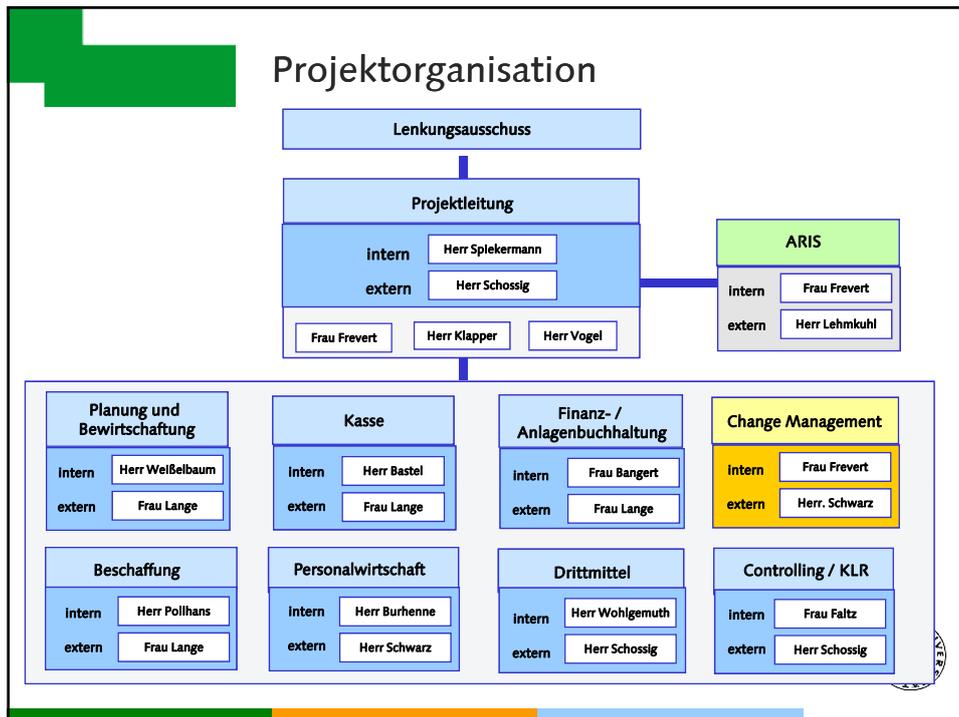
- Ziel des Projektes ist es, Grundlagen für die prozessorientierte Ableitung eines Pflichtenheftes zu erarbeiten, um die Entscheidung über das zukünftige ERP-System sowie der Vorgehensweise zu dessen Implementierung transparent und nachvollziehbar zu machen
- Unterstützung durch externe Beratung durch die IDS Scheer AG
- Verknüpfung zum hausinternen Kompetenzzentrum für Prozessmanagement (Klapper, Frevert)



## Projektphase 1: Beratungsprojekt mit der IDS Scheer



## Projektorganisation



## Geschäftsprozessmodellierung in den verschiedenen Phasen des Projektes

1. Modellierung der Ist-Prozesse
2. Modellierung der Soll-Prozesse
3. Detaillierte Modellierung im Kontext der neuen ERP-Software



## Modellierung der IST-Prozesse

- Durchführung von Workshops zur Prozessaufnahme / -analyse
  - Aufbau der Prozesslandkarte des neuen Rechnungswesens
  - Live-Modellierung der IST-Prozesse im ARIS
  - Prozessbewertung / Schwachstellenanalyse
- Separate Workshops je Themenbereich
  - Haushaltsplanung / -bewirtschaftung
  - Kosten- und Leistungsrechnung
  - Drittmittel
  - Kasse
  - Beschaffung
  - Personalwirtschaft
- Vorstellung / Abstimmung Ergebnisse (Statusrunde)



## Modellierung der IST-Prozesse

- Einblick in die Modellierung der IST-Prozesse (Demonstration in ARIS)
  - Bsp.: Kasse, Anlagenbuchhaltung
- Ergebnisse:
  - Schaffung hoher Transparenz der IST-Situation
  - Beteiligung der Mitarbeiter
  - Strukturierung durch Visualisierung
  - Legimation des Gesamtprojekts
  - Basis für die Soll-Modellierung



## Modellierung der SOLL-Prozesse

- Die Konzeption der Sollprozesse stehen vor dem Hintergrund der Umsetzung des kaufm. Rechnungswesens an der Universität Bielefeld
- Verwendung von Referenzprozessmodellen als Grundlage und Ableitung der relevanten Deltas
- Durchführung von Workshops
- Dokumentation der Sollprozesse in ARIS
- Vorstellung / Abstimmung Ergebnisse (Statusrunde)
- Ermittlung der Anforderungen an eine ERP-Software
- Unterstützung bei Auswahl geeigneter ERP-Software



## Annahmen im Rahmen der Sollmodellierung (1)

- Es wird **keine Verfügbarkeitskontrolle** (Prüfung gegen vorhandene Geldmittel) mehr geben. An ihre Stelle treten Planwerte, welche bei Auslösen einer Buchung mit den Istwerten verrechnet werden. Der entstehende Rest zeigt die noch zur Verfügung stehenden Ressourcen an. Für die Einhaltung der Planwerte ist jede Budgeteinheit selbst verantwortlich.
- Außerdem werden die **Festlegungen (Sperrung von Geldmitteln) entfallen**. Bei Nutzung eines mit der Finanzsoftware integrierten Beschaffungsmoduls bestünde die Möglichkeit, bereits durch Bestellungen gebundene Gelder in ein Obligo einzustellen, welches dann ebenfalls eine Aussage über die frei verfügbaren Ressourcen zuließe.



## Annahmen im Rahmen der Sollmodellierung (2)

- Die Finanzbuchhaltung wird zukünftig **folgende Aufgabengebiete** umfassen:
  - Hauptbuchhaltung/Bilanzbuchhaltung,
  - Geschäftspartnerbuchhaltung (Debitoren/ Kreditoren),
  - Anlagenbuchhaltung,
  - Zahlungsverkehr.

In welchem Umfang die Dezentrale in die Buchhaltungsprozesse eingebunden wird (z.B. de-/zentraler Rechnungseingang/-bearbeitung), ist noch offen, da es u.a. von den Funktionalitäten der eingesetzten Software abhängt (z.B. Dokumentenmanagementsystem).

- Das ERP-System muss so flexibel sein, dass die **Planung sowohl auf zentralen als auch auf dezentralen Budgets** möglich ist.

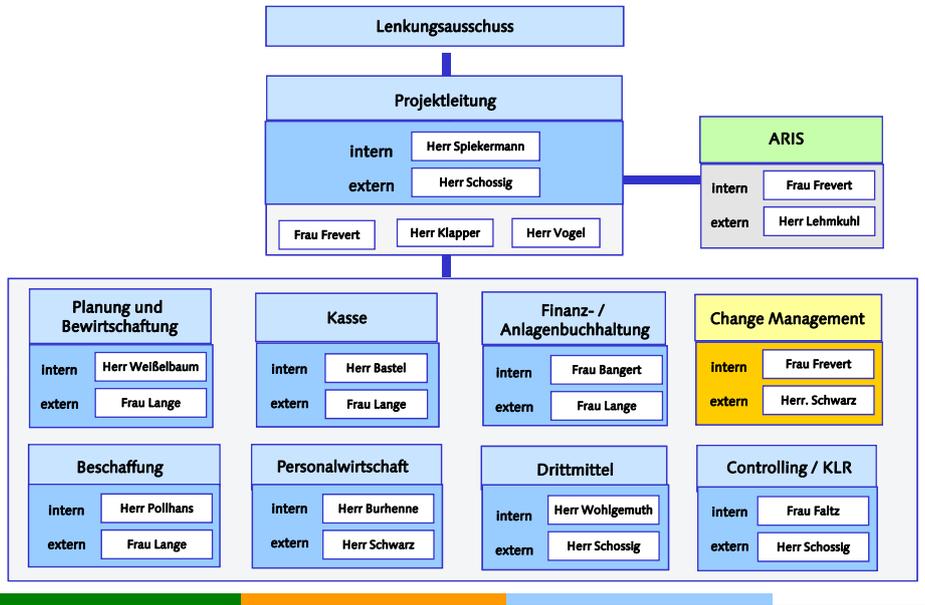


## Modellierung der Soll-Prozesse

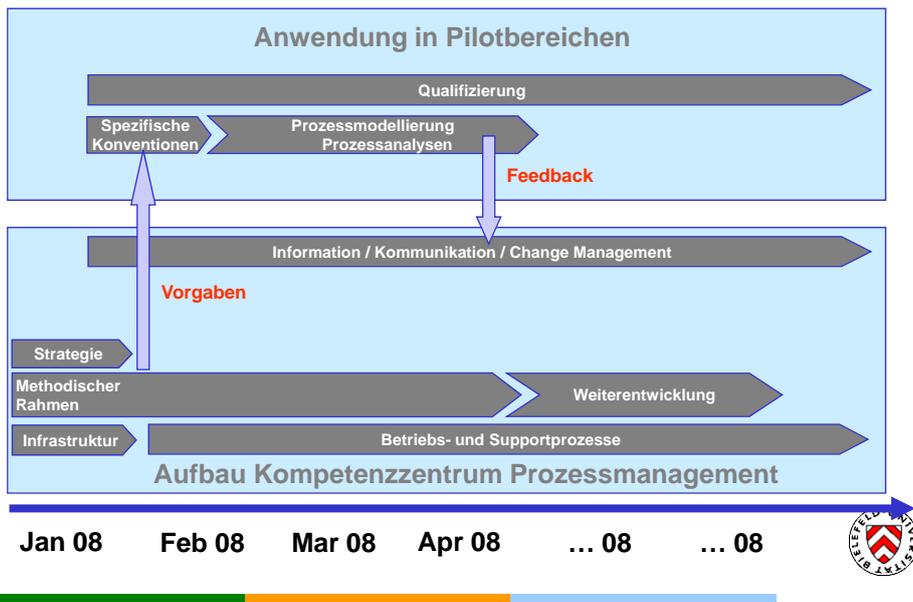
- Einblick in die Modellierung der Soll-Prozesse (Demonstration in ARIS)
  - Bsp.: Kasse, Anlagenbuchhaltung
- Ergebnisse:
  - Beteiligung der Mitarbeiter
  - Strukturierung durch Visualisierung
  - Aufzeigen der notwendigen Veränderungen
  - Aufzeigen von offenen Punkten, die entschieden werden müssen
  - Basis für die detaillierte Soll-Modellierung im Rahmen der Einführung der ERP-Software



## Projektorganisation: Neuausrichtung der Finanzprozesse



## Rolle des Kompetenzzentrums im Hinblick auf das Finanzprojekt



# Ausblick: Neuausrichtung der Finanzprozesse

